

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL AREA DE FACTURACIÓN E INVENTARIOS DE UNA EMPRESA DE ALIMENTOS



Efrén Camilo Ballén Moreno

**Trabajo de Grado para optar al título de
Especialista en Gerencia de la Calidad**

Asesor

**Ing. Leonardo Juan Ramírez López
Jefe División de Desarrollo Tecnológico e innovación
Vicerrectoría de Investigaciones**

**Universidad Militar Nueva Granada
Especialización Gerencia de la Calidad
Bogotá D.C
2015**

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL AREA DE FACTURACIÓN E INVENTARIOS DE UNA EMPRESA DE ALIMENTOS

MANUAL OF FUNCTIONS FOR A BILLING AND INVENTORY AREA FOR A FOOD COMPANY

Efrén Camilo Ballén Moreno
Médico Veterinario
Universidad Militar Nueva Granada, Bogota, Colombia.
u6700651@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El presente documento entrega información de forma clara y ordenada para la elaboración de un Manual de Funciones según la NTC ISO 9001:2008 para el área de facturación y de inventarios de una empresa de alimentos. El manual de funciones cumple con los requisitos exigidos al interior de la norma para su elaboración, se tiene en cuenta las funciones y competencias laborales de los empleados que conforman la planta del personal, así como los requerimientos de educación, formación, experiencia, habilidades y/o cualidades para desempeñarse de manera adecuada en cada uno de estos cargos, teniendo en cuenta el alcance y función por cargo. La metodología usada para la realización del trabajo fue de carácter exploratoria – descriptiva, ya que primero se hizo un análisis sobre el problema para obtener información e identificar las variables a estudiar, y descriptivo ya que comprende la etapa de la aplicación de la norma existente. El propósito de este manual es brindar una herramienta para definir y establecer los procedimientos básicos para el funcionamiento correcto de cada una de estas áreas, y facilitar la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la calidad esperada en los servicios

Palabras Claves: Manual de funciones, Inventario, Facturación.

ABSTRACT

This document provides information in a clear and ordered to prepare a manual of functions according to the NTC ISO 9001: 2008 for the area of billing and inventory of a food company. The function manual complies with the requirements within the norm for processing, taking into account the roles and work skills of employees comprising the ground staff and the requirements of education, training, experience, skills and / or qualities to perform adequately in each of these positions, considering the scope and function of charge. The methodology used to carry out the work was exploratory character - descriptive, as it became first an analysis of the problem to gather information and identify the variables to study, descriptive and comprising the step of applying the existing rule. The purpose of this manual is to provide a tool to define and establish the basic procedures for the proper functioning of each of these areas and provide the information necessary to perform the tasks that have been assigned to them and achieve the expected quality of services

Keywords: Function Manual, Inventory, Billing.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en las empresas del sector de alimentos se hace más frecuente la estandarización de los procesos por diferentes razones, entre las cuales se destacan el mantenerse competitivos en el mercado, ofreciendo productos de calidad e innovadores donde se cumplan con los parámetros y exigencias que determinan los clientes. El enfoque basado en procesos parte de la idea de que "las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos". Se reconoce que todo trabajo dentro de la organización se realiza con el propósito de conseguir algún objetivo, y que el objetivo se logra más eficazmente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso. Esto implica una visión "transversal" de la empresa, o sea, ver al proceso, diseñado para satisfacer las necesidades de los clientes (internos o externos), como la forma natural de organización del trabajo. [1]. los procesos se definen como "secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas (informaciones en un sentido amplio —pedidos datos, especificaciones—, más medios materiales —máquinas, equipos, materias primas, consumibles, etcétera) —, para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, los clientes de cada proceso" [2].

Las estadísticas indican que cada día las organizaciones adoptan el enfoque de sistema de gestión de calidad basada en procesos, por ejemplo la implementación del sistema ISO 9001 en Colombia en el año 2012 era de 9883 certificaciones, ya para el año 2013 se habían generado 13393 certificados [3]. Esto es un indicador de la importancia que adquieren los procesos al interior de las organizaciones como un elemento clave en la innovación, en especial las empresas que basan su sistema de gestión en la Calidad Total. En resumen, un resultado logrado de la utilización del enfoque de procesos es lograr disponer de una visión integral de las principales actividades que se deberían reconocer en un contexto de múltiples actividades interrelacionadas de una organización que comienzan con la recepción de los requerimientos explícitos o implícitos de un cliente, activando procesos de diversa naturaleza de la entrega conforme de los productos y/o servicios convenidos [4].

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos [5].

Cuando la organización toma la decisión de certificarse con la norma NTC ISO 9001:2008 a principios del año 2015 lo hace con el fin de continuar ofreciendo a sus clientes productos y servicios que cumplan con todas sus expectativas y los estándares más altos de calidad, para optimizar todos sus recursos y desarrollar una ventaja más competitiva frente a la competencia. El propósito de la elaboración de un manual de funciones para el área de inventarios y de facturación en una empresa del sector de alimentos es de establecer las definiciones y procedimientos básicos para el funcionamiento correcto en cada una de estas áreas. Con el objeto de asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios [6].

2. MATERIALES Y MÉTODOS

A continuación se describen las fuentes y los parámetros utilizados para la elaboración del manual de funciones en una empresa de alimentos.

2.1 MATERIALES

La normatividad aplicada para la elaboración del proyecto fue la siguiente:

- ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad.

2.2 MÉTODO

Para la elaboración de los manuales de funciones para el área de inventarios y facturación para la empresa de alimentos se establece un tipo de investigación de carácter exploratorio – descriptivo.

2.2.1 Estudios exploratorios

Se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables [7].

2.2.2 Estudios descriptivos

Buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga [7].

2.2.3 Evaluación previa de los requisitos.

Se realizó un diagnóstico de la organización, identificando los procesos que se llevan a cabo y los documentos utilizados, con el fin de conocer la situación actual de la empresa frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

2.2.4 Diseño del manual de funciones

Teniendo en cuenta los numerales 4.2.3, 4.2.4, y 6.2.2 de la norma ISO 9001:2008 se actualizara el manual de funciones para el área de inventarios y facturación de la empresa de alimentos.

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Luego de analizar la situación actual de la empresa y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico y los requisitos establecidos por la norma, se realiza el siguiente análisis:

La empresa lleva 37 años en el mercado, y en su constante búsqueda para mejorar sus productos e incursionar en nuevos mercados en el año 2015 toman la decisión de iniciar el proceso de certificación con la norma ISO 9001:2008; el diagnóstico mostro que desde el año 2013 no se actualizan los manuales de funciones en el área de inventarios y facturación; lo que se pretende es elaborar un manual bajo lineamientos claros y homogéneos, donde estén contenidas las responsabilidades y obligaciones específicas de cada puesto que integra la estructura organizacional, describiendo el nivel jerárquico así como la relación que tiene el puesto dentro de la empresa, a que posiciones se encuentra subordinado y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

A continuación se describe la estructura organizacional de estos dos puestos de trabajo y se procede a la elaboración de los manuales de funciones que se encuentran obsoletos.

3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la figura 1., se muestra como es la ubicación organizacional del área de inventarios y de facturación al interior de la empresa, se presenta de manera vertical donde el titular se encuentra en la parte superior y bajan las jerarquías de forma escalonada, mostrando las dependencias y los niveles de mando.



Figura 1. Estructura Organizacional

Los manuales de funciones son “uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado” así mismo estos manuales describen el “nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo” [9].

3.2 MANUAL DE FUNCIONES

En la empresa de alimentos se establecen el manual de funciones con los perfiles de cargo para el área de inventarios y facturación, ya que por el continuo crecimiento de la empresa los manuales actuales ya se encuentran obsoletos.

En las siguientes tablas se muestran cuáles deben ser las competencias que debe tener un empleado de la empresa, cuales son los requerimientos mínimos para ocupar un cargo dentro de la organización, el alcance y funciones para cada cargo.

Tabla 1. Manual de funciones Inventarios

	MANUAL DE FUNCIONES INVENTARIOS	CODIGO	GR - MF INV S2 PFTA 01
		VERSION	OCT 15
		FECHA	
		PAG	

1 Identificación del Cargo	
1.1 Nombre del cargo	Inventarios
1.2 División	Gerencia general
1.3 Proceso	Inventarios
1.4 Jefe Directo	Jefe de despachos
1.5 Cargos que le reportan	Facturación

2 Perfil del Cargo	
2.1 Educación	Tecnólogo en Logística de almacén e inventarios y/o carreas afines, o bachiller académico con conocimiento en sistemas

2.2 Formación y/o Entrenamiento	Control en inventarios con énfasis en plantas procesadoras de alimentos.
2.3 Experiencia	Mínima de 6 meses en Inventarios y sistemas
2.4 Habilidades y/o cualidades	Agilidad física y mental, facilidad con las matemáticas, excelentes relaciones interpersonales, preparación de informes, toma de decisiones, responsabilidad, compromiso, honestidad, concentración, organización y raciocinio.

3 Responsabilidades del cargo

3.1 Responsabilidad por manejo de personal	Ninguna
3.2 Responsabilidad por equipos	Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.
3.3 Responsabilidad por manejo de documentos e información.	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio, como documentos privados de la compañía sobre procesos y producción.
3.4 Responsabilidad por perdidas y daños	Se mantiene relación continua con todas las dependencias de la empresa a fin de ejecutar, controlar, coordinar o aprobar lo relativo al área, exigiéndose una habilidad para trabajar en equipo y bajo presión.

4. Alcance y Funciones

4.1 Objetivo del cargo

Asegurar la integridad de los datos de los sistemas de control de inventario, realizar los ajustes de inventario por diferencias en los conteos y controles físicos y generar informes periódicos sobre el estado de los inventarios.

4.2 Funciones

- 4.2.1 Verificar que este toda la documentación necesaria para trabajar, realizar la impresión de ventas e inventarios las cuales se presentan al área de ventas y Jefe de Operaciones de sede 2. (Turno día - noche).

- 4.2.2 Actualizar cuadros con la información del sistema de ventas e inventario del día, y se archiva la documentación del día anterior. (Turno día).
- 4.2.3 Verificar que estén las planillas de recepción de pollo con sus respectivos documentos, ingresarlos a los cuadros y organizar la documentación por sede o cliente (Turno día).
- 4.2.4 Los disponibles en inventario se dan según el consolidado de la lista de pedido de ventas por clientes y puntos de venta.
- 4.2.5 Los disponibles de huevos se dan según el movimiento en sistema por su clasificación y compras por clientes o puntos de venta, la información se presenta al auditor interno de sede 2.
- 4.2.6 Cuando se están pesando las rutas, se ingresa la información al cuadro de despachos y se dan los disponibles que estén pendientes, también se ingresa la información del pollo que ha sido despachado (Turno noche).
- 4.2.7 Se ingresan las guías con número de factura, numero de traslado, kilos netos, kilos por vehículo, clientes y puntos de venta.
- 4.2.8 Se ingresan en el cuadro de los pedidos que no son despachados y el motivo.
- 4.2.9 Actualizar el cuadro con la planilla de los conductores, total kilos entregados y devoluciones por ruta.
- 4.2.10 Se toma las guías reliquidadas de los conductores y se ingresan al cuadro de despachos comparando las devoluciones y las mermas contra el sistema.
- 4.2.11 Realizar el traslado entre sedes, movimientos e impresión, y actualización de cargues nacionales.
- 4.2.12 Realizar el control de cuartos externos, los traslados respectivos y envío de cartas a cuartos externos, Rentafrio, Bajozero, Metropolitano, actualización de cuadro de cargues nacionales y facturas de transporte logístico, esta información debe ser presentada al Jefe de operaciones y al auditor interno de sede 2 (Turno día).
- 4.2.13 Realizar el desprese manual e ingresarlos a los cuadros.
- 4.2.14 Verificar los cortes y las ordenes de producción de desprese, si no están hechos deben completarse.
- 4.2.15 Realizar el marinado de las presas y grabarlo en el sistema.
- 4.2.16 Verificar que producto se congelo y grabarlo en el sistema, y anotar en la hoja el número de cada documento que se realice.
- 4.2.17 Ingresar los movimientos de producción del día al sistema y entregar la documentación al auditor interno (Turno noche).
- 4.2.18 Actualizar los cuadros de control de bolsas, inventario presas y desprese, control post proceso, marinado, pollo recibido, rangos, cintas, recepción de víscera, traslados entres sedes y puntos. Se debe entregar a Jefe de operaciones y auditor interno de sede 2 (Turno noche).
- 4.2.19 Verificar el producto que se requiere para despachos, actualizar el cuadro, realizar el requerimiento y enviar el correo a sede 1 y/o sede 3.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

La aplicación de un Sistema de Gestión de Inventarios es una de las alternativas más influyentes en el esfuerzo por reducir los costos y mejorar la eficiencia económica, ya que incrementa los niveles de servicio al cliente, aumenta la liquidez y permite a las organizaciones estar prevenidas frente a las fluctuaciones de la demanda; manteniendo un óptimo nivel de seguridad y logrando mantener los inventarios necesarios del producto [8]. En concepto de otros autores los inventarios se definen como “todos aquellos artículos o stocks usados en la producción (materia prima y productos en proceso), actividades de apoyo (suministro de mantenimiento y reparación) y servicio al cliente (productos terminados y repuestos). El inventario representa una de las inversiones más importantes de las empresas con relación al resto de sus activos, ya que son fundamentales para las ventas e indispensables para la optimización de las utilidades. En la práctica empresarial, muchos gerentes cometen el error de no reconocer la importancia de llevar a cabo una eficiente administración del mismo [9].

Por esta razón se actualiza el manual de funciones del área de inventarios, para reducir costos y mejorar la eficiencia en la entrega del producto terminado a los clientes, con una excelente calidad.

A continuación en la Tabla 2., se muestra cual es el manual de funciones para el área de facturación.

Tabla 2. Manual de Funciones Facturación.

	MANUAL DE FUNCIONES FACTURACIÓN	CODIGO	GR - MF FACT S2 PFTA 01
		VERSION	OCT 15
		FECHA	
		PAG	

1 Identificación del Cargo	
1.1 Nombre del cargo	Facturación
1.2 División	Gerencia general
1.3 Proceso	Despachos sede 2
1.4 Jefe Directo	Jefe de despachos
1.5 Cargos que le reportan	Ninguno

2 Perfil del Cargo	
2.1 Educación	Técnico Profesional en Facturación y Documentación, estudiante, técnico o tecnólogo en contaduría, administración o afines, y/o bachiller académico con conocimiento en sistemas

2.2 Formación y/o entrenamiento	Conocimientos en el manejo de sistemas, paquetes de oficina, realización de facturas diarias y organización de datos.
2.3 Experiencia	Mínima de 6 meses en facturación y sistemas
2.4 Habilidades y/o cualidades	El desarrollo de este cargo requiere de orden, organización, raciocinio y concentración debido a que finaliza el proceso de operación interna. De su efectividad depende el cumplimiento en la salida de las rutas y en las entregas a los clientes. Este cargo está relacionado directamente con la calidad del servicio.

3 Responsabilidades del cargo

3.1 Responsabilidad por manejo de personal	Ninguna
3.2 Responsabilidad por equipos	Corresponde a todos aquellos bienes y equipos con que se cuenta para la realización de las funciones asignadas (computadores, impresoras, calculadora, teléfono, indicadores de báscula, muebles de oficina).
3.3 Responsabilidad por manejo de documentos e información.	Debe manejar toda la información acerca de Facturas y el listado de clientes como documentos privados de la compañía.
3.4 Responsabilidad por perdidas y daños	Este cargo debe garantizar la elaboración de las facturas sin errores, con datos reales y correspondientes a clase, kilos y precios. Responde por brindar comunicaciones telefónicas efectivas para la empresa y sus clientes.

4. Alcance y Funciones

<p>4.3 Objetivo del cargo</p> <p>Asegurar la correspondencia de producto facturado con la orden de pedido, verificando que el código, peso y valor estén correctamente digitados</p>
<p>4.4 Funciones</p> <p>4.4.1 Verificar el funcionamiento correcto del sistema</p>

- 4.4.2 Facturar todas las rutas que se despachan en el turno de la noche y las que puedan ser despachadas durante el día.
- 4.4.3 Recoger las órdenes de pedido para ingresarlos al sistema, solicitar a inventarios el disponible, para poder producir la factura correspondiente.
- 4.4.4 Facturar pedido por pedido, salen tres copias; blanca, amarilla y rosada, se envían con el pedido la blanca y la amarilla, la rosada se deja para ser archivada y a primera hora se entregan las facturas de la noche anterior.
- 4.4.5 Se coloca un sello de satisfacción al cliente detrás de cada factura para que sea diligenciado en el momento de entregar el pedido por parte del transportador.
- 4.4.6 Diligenciar la planilla de trazabilidad con todos los productos por ruta, los cuales se obtienen de los datos apuntados por los auditores en el momento que se realiza el despacho de cada una.
- 4.4.7 Asegurarse que el peso, unidades y producto relacionado en los pedidos coincidan con lo facturado.
- 4.4.8 Recibir de los conductores las facturas de los pedidos entregados durante el día para re liquidarlas e ingresarlas al sistema.
- 4.4.9 Verificar que lleguen todas las facturas despachadas durante el día y que el consecutivo se encuentre completo, esto debe ser entregado al auditor interno y a la gerencia comercial.
- 4.4.10 Informar al jefe directo y/o gerencia comercial las anomalías o inconsistencias que se presentan en las órdenes de pedido.
- 4.4.11 Archivar los documentos y facturas procesadas en orden de consecutivo
- 4.4.12 Digitar en el sistema uno los kilos entregados por cada conductor verificando la veracidad de la información, y luego se entrega al jefe de despachos para que firme estos documentos.
- 4.4.13 Si se debe realizar una modificación en la planilla se ingresa por número de cédula al sistema y se modifican por los kilos reales, generando una nueva guía.
- 4.4.14 Las planillas se totalizan sumando los kilos, se entrega a la persona encargada de los inventarios y luego al jefe de despachos para que revise.
- 4.4.15 La reliquidación de facturas se hace en el turno de la tarde.
- 4.4.16 A cada factura se le realiza la merma, se imprime la nota venta y salen dos copias, una para la factura y otra para el archivo.
- 4.4.17 Cuando la factura tiene devoluciones se debe realizar la nota venta la cual se debe adjuntar a la factura y la copia debe ser archivada.
- 4.4.18 Mantener al día el archivo de facturación
- 4.4.19 Colaborar con el área en las actividades que se requieran, inventarios y servicio al cliente cuando se requiera por incapacidades, vacaciones, permisos, personal insuficiente, etc.
- 4.4.20 Reportar las anomalías encontradas en las facturas por faltantes, mermas altas, adulteraciones e inconsistencias

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

El área de facturación de la empresa es una de las más importantes, por un lado porque mediante la expedición de las facturas se materializan y documentan los ingresos de la empresa y, por otro, porque tiene la importante labor de recibir, examinar y aceptar o rechazar las facturas recibidas en función de que estas cumplan o no los requisitos exigidos por la normativa en materia de facturación [10]. En términos conceptuales la Factura: Es aquel documento que el vendedor o suministrador, detalla con la debida especificación, la clase y cantidad de mercancía vendida o suministrada y su precio. Constituye el más corriente medio probatorio de la celebración de un contrato mercantil [11]. Es importante que la persona que está en el área de facturación en una empresa de alimentos tenga presente estos conceptos y la importancia del manejo adecuado de estos documentos.

La estandarización puede facilitar las comunicaciones sobre cómo opera el negocio, permitir trasposos suaves en las fronteras de los procesos y posibilitar indicadores comparativos de desempeño [12], si bien, el enfoque de la empresa como un sistema compuesto por subsistemas dinámicos, tiene como objetivo crear la coordinación que se precisa para actuar con oportunidad, es decir, requiere que los actos de administración de la empresa ocurran en el tiempo y en la medida justa [13]. Para poder lograr este enfoque al interior de la organización se debe definir y tener muy claro el concepto de administración; el cual se define como “el proceso de distribuir las entradas de una organización (recursos humanos y económicos) mediante la planeación, organización, dirección y control, con el fin de producir las salidas (bienes y servicios) deseadas por sus cliente, de maneras que se cumplan los objetivos de la organización. En el proceso, el trabajo se lleva a cabo con y gracias al personal de la organización, en un ambiente en constante evolución” [14].

Para este trabajo es importante tener en cuenta el talento humano, el cual se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Cada día las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, y es por ello que la inversión en procesos de selección, formación, compensación, evaluación ha crecido en los últimos años”. La gestión del talento humano tiene como objetivo fundamental ayudar a la organización para que pueda cumplir con sus objetivos y políticas establecidas, suministrando empleados competentes, y capaces de desenvolverse en el ambiente laboral, manteniendo la “calidad de vida en el trabajo”, y desarrollando comportamientos socialmente responsables [15]. Para cumplir con estos propósitos la selección del personal debe ser rigurosa y por ende se debe desarrollar un sistema de gestión por competencias. La gestión por competencias puede dar respuestas inmediatas y concretas a asuntos de verdadera relevancia, tales como: la alineación del aporte humano a las necesidades estratégicas de los negocios, la administración eficiente de los activos intelectuales centrados en los individuos, la sustitución urgente de las descripciones de cargo como eje de la gestión de los recursos humanos, la evaluación del desempeño, la compensación justa con base en el aporte de valor agregado y la erradicación de la vieja, costosa e improductiva práctica del adiestramiento tradicional” [16].

4. CONCLUSIONES

- El manual de funciones para el área de facturación e inventarios es un documento que debe estar permanente en revisión debido a los cambios continuos al interior de la organización, y actualizado para reflejar la realidad de los procesos de la empresa.
- A través del manual de funciones se pudo identificar de forma clara las funciones, tareas, responsabilidades y obligaciones para cada uno de estos cargos, los cuales no estaban especificados.
- Se establecieron los requisitos que debe cumplir el operario para el cargo de facturación e inventarios según sus competencias.
- Se elaboró y se entregó a la organización un modelo de manual de funciones adecuado para el área de facturación e inventarios cumpliendo con la norma ISO 9001:2008 con el fin de representar los aspectos de la organización de forma ordenada, necesarios para el buen desempeño laboral

REFERENCIAS

[1] Medina, A.; Nogueira, D.; Hernández, A.; Viteri, J., (2010). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. Eídos, vol. 2, ISSN 1390-499X.

[2] Zaratiegui, J. (1999) La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. Economía Industrial. No 330, vol. 6. Disponible en: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

[3] ISO, "Executive summary", [en línea], 2013, [consulta: 2015-20-09], Disponible en: <http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm>

[4] Alonso, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos Guidelines to implement a process based management. Ingeniería Industrial / ISSN 1815-5936. Vol. 35.No. 2 mayo – agosto. Págs. 159-171.

[5] Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). Guía para Establecer o Modificar el Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuaEstablecerModificarManualFuncionesYCompetenciasLaborales_+ActualizadaSeptiembre2015/fe0e4657-1e36-4715-8d8d-3fceb57e34a

- [6] Herrera, H. (2007). Manuales Administrativos. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- [7] García, M., Ibarra, L., (2012). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato. Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/disenio_de_la_investigacion.html
- [8] Pérez, I., Cifuentes, A., Vásquez, C., y Ocampo, D. (2013) Un modelo de gestión de inventarios para una empresa de productos alimenticios. Ingeniería Industrial. Vol. 34, No. 2. La Habana mayo-ago.
- [9] Duran, Y., (2011). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. No 1. Enero / Junio 2012. Págs.: 55-78.
- [10] Fernández, F., (2011). La Facturación de la Empresa. Editorial Centro de Estudios Financieros. Ed 1. Págs.: 296.
- [11] División de Organización y Sistemas, (2013). Manual de normas y procedimientos para la emisión de facturas en la universidad central de Venezuela [en línea]. Universidad Central de Venezuela. Disponible en: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrad/documentos/DPP/Manuales/Manuales/MNYP_EMITSION_DE_FACTURAS_UCV.pdf
- [12] Zúñiga, A., Guzmán, P., y Ortega, O. (2013). Manual de funciones y manual de procedimientos Empresa: COMERCIAL NUTRESA S.A.S. Gestión del talento humano. Facultad de Ingenierías. Universidad Francisco de Paula Santander, San José de Cúcuta.
- [13] Palapa, J. (2012). Propuesta de estandarización de procesos. Tesis de Maestría. Unidad profesional interdisciplinaria de ingeniería y ciencias sociales y administrativas. Instituto Politécnico Nacional. México. D.F.
- [14] Espinoza, F. Sistemas de información para la gestión de la empresa [en línea]. Universidad de Talca, Chile. [Consulta: 2015-08-15]. Disponible en: http://campuscurico.utalca.cl/~fespinos/21-Sistemas_informacion.pdf
- [15] Jaramillo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. Revista científica Pensamiento y Gestión, No 18. Universidad del Norte, págs.: 103-137.
- [16] Domingo, J., Delgado, M, (2000). Modelos de Gestión por Competencias [en línea]. Fundación Iberoamericana del Conocimiento. Disponible en: www.gestiondelconocimiento.com

Bogotá 09 Noviembre de 2015

Señor

LEONARDO JUAN RAMIREZ LOPEZ
Director Proyecto de Grado
Universidad Militar Nueva Granada

Por medio de la presente certifico que el señor Efrén Camilo Ballén Moreno estudiante de la Especialización Gerencia de la Calidad, entrego a nuestra empresa Pollo Fiesta S.A., un manual de funciones para el área de facturación y para el área de inventarios, acorde a nuestros requerimientos para iniciar con un proceso de implementación y posterior certificación en la norma ISO 9001:2008.

Cordialmente,


PATRICIA CAÑÓN ABUCHAR

Directora Talento Humano
Pollo Fiesta S.A.